

Ejecutivos, volved a Aristóteles

El catedrático del IESE expuso algunas ideas en un seminario sobre su libro “Cómo destrozarse la propia empresa y creerse maravilloso”

Hace unas semanas el catedrático español nos recibió en su despacho en el PAD Escuela de Dirección de la Universidad de Piura para conversar sobre un seminario que dictó a raíz de su libro “Cómo destrozarse la propia empresa y creerse maravilloso”. ¿Hay alguien que pueda creer esto? Veamos.

El título del seminario que dictó y del libro invitan a la reflexión...

Sí. El libro tiene cuatro años y lo escribí tratando de denunciar las malas prácticas del mundo empresarial. No resulta fácil de resumir, pero sí podríamos decir que lo peor es tener una visión economicista de la empresa, donde los factores económicos son lo único que importa, las personas son tratadas como fichas que se pueden mover al antojo, y donde se suplente la falta de atención real a las personas con sonrisas y vaselina. El seminario sirvió para revisar dos casos de buenas prácticas e ilustrar cómo estas empresas hacen lo contrario a lo que dice el libro.

¿Qué casos fueron?

Dos empresas de EE.UU.; Men's Warehouse, una cadena de ropa formal para caballeros, y Southwest Airlines, una aerolínea conocida como la madre de las “low cost” (bajo costo), pero a la que siempre le va mejor que a las otras.

Nadie descubre su secreto...

Pero es clarísimo: hay que prestar atención al personal, que se sienta bien tratado, y que trate bien a los clientes. Eso funciona allí y no en muchas “low cost”.

Muchos tratan de copiarlos.

Dicen que tratan, pero ni lo intentan. Es que tratar bien al personal es difícil, no es algo que se haga por decirlo, hay que hacerlo. Requiere esfuerzo y valor.

¿A partir de la crisis internacional y el cuestionamiento a la ética en los negocios, qué lecciones del libro han tomado más preponderancia?

Creo que es aquella que indica que no se deben utilizar las técnicas empresariales como solución a los problemas, cuando no son más que una pequeña ayuda.

Me pregunto si estas malas prácticas se aplican a sabiendas.

El mundo social y empresarial tiene una notable diferencia con el mundo físico o químico. En el segundo se hace un experimento y se puede verificar si lo que se está diciendo es correcto o no. En cambio, en el mundo empresarial, los efectos perversos de una medida que parece buena aparecen al cabo de unos años. Por ejemplo, una de mis obsesiones es afirmar que la técnica llamada “down-sizing”, que consiste en poner gente en la calle, es mala para las empresas.

¿Suele ser un artilugio?

Bueno, pero cuando se hace un “down-sizing” hay que pensar si la organización funcionará después, y normalmente ello no ocurre.

Pareciera que está en la naturaleza humana incurrir en este tipo de errores...

Sí, porque está en nuestra naturaleza tratar de hacer lo que funciona de manera más inmediata, que no siempre es lo mejor.

¿Hay una receta para evitar estas trampas en la gestión?

Recetas no, consejos sí; desarrollar las virtudes clásicas, volver a Aristóteles. Muchas de estas malas prácticas provienen de falta de prudencia, de justicia, de fortaleza, de templanza, de una arrogancia fuera de medida, de un narcisismo absurdo, de una sobrevaloración de uno mismo.

A veces ser empresario tiene una connotación negativa...

Eso es frecuente. Lo que ocurre es que unas pocas manzanas podridas a veces salen como ejemplo. Pero hay una parte importante de los empresarios que son honrados, que llevan las cosas razonablemente bien, pero que no quieren que esto se sepa.

LA FICHA

Nombre: Josep María Rosanas Martí.

Profesión: Doctor en Ingeniería Industrial y Filosofía.

Edad: 63 años.

Nacionalidad: Española.

Cargo: Profesor del Departamento de Control Directivo en el IESE Business School de la Universidad de Navarra, España.

Estado civil: Casado, con tres hijas y dos nietas.

Aficiones: Leer, oír música, pasear y montañismo.

(Artículo originalmente publicado el 22 de agosto de 2009. El Comercio. Economía& Negocios. B3*